

## Guía para elaborar un Plan de Negocios / uruguay fomenta

### **1. Resumen Ejecutivo**

Es la presentación de la idea en un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto. En tres o cuatro carillas debe contener los aspectos fundamentales:

1. Expresar de qué se trata el negocio y quiénes son sus impulsores.
  - La idea del negocio y su exclusividad respecto a productos/servicios existentes.
2. Identificar los puntos y conceptos clave del desarrollo del negocio.
  - Público Objetivo.
  - Valor del producto/servicio para este público.
  - Tamaño del mercado y crecimiento esperado.
  - Entorno competitivo.
  - Fase actual de desarrollo del producto, especificando las necesidades de desarrollo adicionales a realizar.
3. Ver inmediatamente los rendimientos que se prevén y hacerse una idea muy clara de su factibilidad.
  - Inversión necesaria.
  - Máximo nivel de endeudamiento.
  - A partir de qué año se estima que se recupera la inversión.
  - Hitos fundamentales durante el funcionamiento del negocio.
  - Objetivos a mediano/largo plazo.

Tener en cuenta: No puede faltar nada importante: ni POSITIVO ni NEGATIVO.

### **2. Plan de Negocios**

El plan de negocios es la herramienta que le permitirá articular su visión sobre lo que quiere lograr en su empresa, a dónde se dirige y cómo va a llegar allí, para después delinear una estrategia que convierta sus metas en realidad.

Si usted busca obtener un préstamo de cualquier tipo, ya sea de una institución bancaria o de otros inversionistas posibles, necesitará mostrarles por escrito un plan conciso que demuestre la viabilidad de su negocio. Su plan deberá contener una proyección a futuro a, por lo menos, de cinco años.

#### **A. Descripción del producto o servicio**

- Origen de la idea de negocio.
- Funcionalidades básicas del producto o servicio.
- Valor distintivo para el consumidor: necesidades que satisface.
- Diferencia con la oferta actual del resto de competidores del mercado.

#### **B. Análisis del mercado y de la competencia**

##### **Mercado:**

- Descripción del mercado potencial.
- Tamaño del mercado (volumen de ventas, rentabilidad).
- Grado de consolidación del sector.
- Factores clave de éxito de este mercado.
- Barreras de entrada y salida.
- Entorno competitivo.
- Evolución y crecimiento (ritmo de crecimiento histórico y futuro).
- Tendencias.
- FODA: Fortalezas y Debilidades del negocio, Oportunidades y Amenazas que presenta el entorno.

##### **Público Objetivo:**

- Segmentación de los clientes en base a criterios objetivos.
- Tamaño de mercado para el/los segmentos de consumidores.
- Principales factores de crecimiento de el/los segmentos.
- Porcentaje del número de clientes a captar respecto del volumen de mercado

- Volumen de ventas por el/los segmentos.
- Factores clave de compra para los consumidores.
- Rentabilidad esperada de el/los segmentos de mercado.

### **Competencia:**

- Competidores existentes.
- Comparación de los competidores con nuestro negocio en base a: volumen de ventas, precios, crecimiento, cuota de mercado, posicionamiento, líneas de producto, segmentación de clientes, canales de distribución.
- Estrategias de los competidores: público objetivo, estrategias de marketing.
- Descripción de sus fortalezas y debilidades.
- Ventaja competitiva respecto a los competidores.
- Potencial reacción de competidores ante el lanzamiento del nuevo negocio.

### **C. Estrategia de marketing**

#### **Posicionamiento:**

- Descripción de las características distintivas del producto respecto a la competencia: percepción distintiva o única del cliente.
- Diferenciación: como se espera mantener en el tiempo dicho la preferencia del cliente.

#### **Estrategia de marketing:**

- Principales medios utilizados para la comunicación.
- Interlocutores o proveedores de servicio con los que se pretende trabajar: empresas de publicidad, empresas de venta de banners, folletería.
- Coste de adquisición y fidelización por usuario.
- Si se trata de un nuevo negocio, es preciso detallar cómo se pretende realizar la campaña de lanzamiento, puntualizando los medios que se van a utilizar. Una vez explicado, es necesario describir los programas definidos para continuar con la adquisición de clientes y fidelización de los ya existentes.

### **D. Estadio de desarrollo y plan de operaciones**

#### **Desarrollo:**

- Fase en la que se encuentra el producto y/o servicio a ofrecer (desarrollado, en fase de desarrollo...)
- Si existe un prototipo desarrollado se debe presentar, o si se ha podido testear el producto ante algún consumidor piloto, se deben presentar los resultados.
- Inventarios: qué cantidades de insumos se requieren, cuándo y cuánto se debe comprar.

#### **Plan de implantación:**

- Calendario de implantación: principales actividades necesarias para poner en marcha la empresa.
- Principales hitos: momento de alcanzarlos.
- Calidad: cómo se mantendrán estables las características y atributos de los productos y/o servicios a ofrecer.
- Principales interconexiones entre los distintos grupos de trabajo (marketing, operaciones...)

### **E. Organización y personal**

#### **Equipo directivo**

- Un equipo directivo debe tener una visión común del negocio y capacidades complementarias.
- Miembros y perfil del equipo: valores, experiencia profesional, etc. necesario para la puesta en marcha y gestión del negocio.
- Definir misión/objetivos que persigue el equipo directivo al montar el negocio: cuál es su verdadera motivación.
- Claridad de los roles.
- Tiempo de dedicación al negocio.

#### **Organigrama**

- Asignar cuáles son las responsabilidades de cada miembro del equipo y cual es el sistema de delegación que se

establece.

- El diseño organizativo ha de permitir la flexibilidad de la empresa, adaptable a nuevas circunstancias e imprevistos que puedan presentarse.
- Definir rol y tareas de cada integrante de la empresa.
- Prever planes de contratación.

## **F. Modelo de negocio y plan financiero**

### **Plan financiero:**

- Proyecciones de ingresos y de resultados: costos de ventas, margen de utilidad, gastos fijos y gastos variables. Es muy importante justificar las hipótesis de crecimiento de ingresos y gastos realizadas; un buen indicador es la comparación y justificación de esos mismos parámetros conforme al crecimiento del mercado.
- Proyecciones de "estados de situación patrimonial": deudores por ventas, inventarios, bienes de uso y equipamientos, deudas comerciales y financieras.
- Proyecciones de flujo de dinero o flujos de caja (de 3 a 5 años): posición de caja en distintos períodos, necesidades adicionales de fondos.
- Necesidades de financiación.

### **Tener en cuenta en la planificación:**

- Infraestructura básica
- Gastos administrativos
- Impuestos
- Costos de personal
- Servicio Soporte (Contador, Legales)
- Publicidad
- Estrategias de promoción, descuento por primeros clientes, etc.
- Asesorarse sobre posible exoneración fiscal de impuestos para proyectos de inversión (según la normativa vigente de promoción de inversiones).